

Ventas en campaña navideña

Por: César Antúnez de Mayolo – Profesor PAD

“Un buen vendedor debe tener alto nivel de energía, pero sobre todo buen nivel de servicio”. Sepa a qué acuerdos debe llegar con su fuerza de ventas para afrontar con éxito la campaña más importante del año y cómo saber si tenemos al equipo más capacitado e idóneo para responder al reto.

MODERADOR:

¿Qué hay que tener en cuenta para organizar las ventas en Navidad?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Si en nuestro rubro, las ventas en Navidad son estacionalmente altas, hay que tener claro que los clientes potenciales están cada vez más informados y no disponen de mucho tiempo. Luego, tenemos que conocer muy bien los atributos y beneficios de nuestros productos y estar informados de los productos y campañas de nuestros competidores. El equipo debe incluir a gente que conozca mucho el producto, que pueda cerrar ventas rápidamente y que tenga gran capacidad de trabajo.

SERGIOPC:

Tengo un negocio de panetones. ¿Desde cuándo hay que empezar a planificar la campaña?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Tengo entendido que más del 90% de las ventas anuales de panetones se hacen en diciembre. El tiempo en planificación depende del esquema de distribución, del poder de negociación con el canal y de la marca. Lo importante es estimar la demanda según el conocimiento de la competencia, el mercado y cómo viene el comercio. Según la CCL este año las ventas en la campaña navideña serán 19% superiores a las del año pasado.

MODERADOR:

¿Cómo puedo saber con cuánto personal extra necesito para la campaña?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Si dispone de información de la última campaña, puede saber cuanto en base al personal que tuviste por un porcentaje más (según lo que esperas vender), considerando el porcentaje de actividad (horas efectivas) de cada uno. También en base a la capacidad máxima de cierre de cada vendedor. Si, por ejemplo, la capacidad máxima de atención de clientes es de 10 x hora, en un día pico, como es el caso del 22 o 23 de diciembre, necesitaras "x" vendedores según la cantidad de productos que quieras vender.

CAROLINA:

¿Es básico armar promociones y descuentos?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Las promociones pueden ayudar a mejorar la eficacia comercial, pero si la propuesta de valor de su producto no es muy buena para el consumidor, lo que va a hacer la promoción es solo acelerar el fracaso del mismo. En su defecto, acelera el éxito.

CALIFA:

¿Cree que la propuesta de valor del producto o servicio se puede interiorizar en la fuerza de ventas en tan poco tiempo?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

La propuesta de valor debe de estar presente siempre en un producto o servicio. Si la fuerza de ventas no la tiene muy clara, hay que hacer lo posible para reforzarla; todo dependerá de la empresa, del sector, de que tan especializada sea la venta, etc.

CLAUPIS:

¿Está usted de acuerdo en contratar fuerza de ventas solo por Navidad?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

En algunos formatos de negocio, como es el caso de venta al detalle, es necesario contratar a vendedores solo por campaña porque de otra manera sería imposible atender la demanda. Haciendo un análisis de costo/beneficio, si le sale a cuenta contratar "x" personas por "y" tiempo para vender "z" más productos, el costo extra se paga solo.

CALIFA:

Los vendedores usualmente son los que más rotan en mi empresa y ya han pasado por mi organización decenas. ¿Qué hago por mantener a los mejores? ¿Me enfoco solo en los que son más productivos?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Si su problema es la alta rotación, le recomiendo que analice los factores de éxito de sus mejores vendedores, los que no rotan y ganan más. Un programa que sirve es hacer un taller sobre "Cómo vencer los bloqueadores de ventas", que son aquellas respuestas más acertadas a las objeciones más frecuentes a la venta. Estas respuestas se recopilan de los vendedores "top" y luego, entre todos, se construyen argumentaciones inteligentes para responder las objeciones. Luego esta información se difunde entre todos los vendedores.

LIBÉLULA:

¿Cómo debe ser una repartición justa de incentivos entre mis vendedores?

CÉSAR ANTÚNEZ DE MAYOLO:

Un sistema de incentivos tiene que estar diseñado para que los vendedores le sigan siendo fieles no solo a la empresa y al cliente, sino a la verdad. Es difícil ser totalmente justos en el reparto de incentivos, pero lo importante es que el sistema sea claro para todos, alcanzable, totalmente medible / auditable, y, de ser posible, que no solo premie el volumen de ventas, sino también la calidad de las ventas.